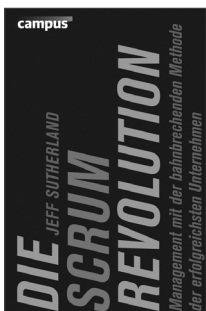




VON JOËL DUNAND

Joël Dunand ist Geschäftsführer von STIBB, einem Kinderschutzverein aus Brandenburg und von SODISYS, einer Softwareentwicklungsfirma für die Sozialwirtschaft. Er ist Dozent für Digitalisierung, Prozessoptimierung und Agilem Projektmanagement an der Paritätischen Akademie.
www.stibbev.de
www.sodisys.de



Jeff Sutherland
Die Scrum-Revolution
 Management mit der bahnbrechenden Methode der erfolgreichsten Unternehmen
 Campus Verlag GmbH, Frankfurt am Main 2015, 229 Seiten, 39,99 €, ISBN 978-3-5933-9992-8

Teamarbeit mit Scrum

SOZIALwirtschaft fragt regelmäßig Experten der Branche, welches Buch sie in ihrer Arbeit am meisten beeinflusst hat. Dieses Mal geht es um Tipps für den Projektalltag.

Jeff Sutherland stellt in seinem Buch dar, wie man komplexe Projekte tatsächlich managen kann. Seine Grundidee: »Wenn man ein Projekt beginnt, warum sollte man dann nicht regelmäßig überprüfen, ob die Richtung noch stimmt und man Leistungen erbringt, die tatsächlich gebraucht werden? Warum nicht prüfen, ob es vielleicht Mittel und Wege gibt, um besser und schneller voranzukommen, und welche Hindernisse dem womöglich entgegenstehen?«

Scrum ist Teamarbeit in überschaubaren Teams (3-9 Mitarbeiter), verteilten Rollen wie Product Owner (besitzt die Vision für das Produkt) und Scrum-Master (führt das Scrum-Team durch den Prozess). Mithilfe einer nach einfachen Regeln priorisierten Liste der notwendigen Arbeitspakete (Product Backlog) und den täglichen Teammeetings (Daily Scrum) á maximal 15 Minuten findet die eigentliche Projektarbeit statt. Ergänzt durch Sprint Reviews (Teilschritt der Produktentwicklung) und der Sprint-Retrospektive (Keylearnings aus dem vergangenen Sprint).

Scrum nur auf der Ebene einer weiteren Technik des Projektmanagements zu verstehen, wäre zu kurz gesprungen. Dem Autor ist es auch ein Anliegen, die Philosophie im Hintergrund darzustellen und zugänglich zu machen. Er räumt beispielsweise mit dem Mythos des Multitaskings auf; zeigt, warum Erschöpfung unbedingt vermieden werden sollte oder warum zuerst am Thema Zufriedenheit im Projekt anzusetzen ist. Sutherland gelingt es, anhand der Fallbeispiele, diese zu Beginn etwas abstrakt klingende Systematik, eingängig zu beschreiben. Da er nicht an Detailtipps spart, hat man das Gefühl, direkt nach der Lektüre ein Projekt mithilfe von Scrum anpacken zu wollen.

Aus meinem Hintergrund im IT-Management und in der Softwareentwicklung lässt sich jedoch SCRUM nicht immer einfach in die Realität umsetzen und ist eher dafür geeignet Teams an einer großen Vision und innerhalb eines Projektes

gemeinsam arbeiten zu lassen. Anstatt in Sprints zu sprechen, finde ich einen kontinuierlichen Entwicklungsprozess mit ständigen kleinen Aktualisierungen einer Software oder einer Prozessdurchführung (gute weiterführende Methode: KANBAN) häufig passender. Dies setzt jedoch eine enorme Kommunikationsleistung für das gesamte Team voraus und lässt sich wiederum nicht einfach mit mehreren großen Teams umsetzen.

Die Methode SCRUM lässt sich zusätzlich auch nicht einfach auf die Sozialwirtschaft übertragen. In meiner Praxis in der ambulanten Kinder- und Jugendhilfe erlebe ich häufig, dass – wenn von Projekten gesprochen wird – eigentlich Zuwendungen gemeint sind. Ein Projekt ist per Definition ein einmaliges Vorhaben mit einem bestimmten Ziel, innerhalb eines Zeitrahmens und um das Ziel zu erreichen, müssen Handlungen geplant und umgesetzt werden. Ein solches Projekt ist ideal für SCRUM geeignet und kann erfolgreich besser umgesetzt werden. Die meisten Projekte in der Sozialwirtschaft sind jedoch geförderte Projekte, in denen der Zuwendungsgeber starken Einfluss nimmt und den Zuwendungsempfänger zu konkreten Vorstellungen über die Verwendung der Mittel im Voraus zwingt. Mit einem solchen Hintergrund lassen sich die Grundprinzipien von SCRUM mit einem iterativen und inkrementellen Vorgehen schwer umsetzen. Die Umsetzung von Projekten, wie »Gewaltprävention an Schulen« oder »Multiplikatoren-schulung von Fachkräften im Kinderschutz« sind eigentlich Prozesse die Kennzahlen, wie Anzahl, Dauer und Zielgruppen messen. Solche geförderten Projekte werden häufig von Jahr zu Jahr nach erneutem Antrag auf die gleiche Weise gewährt und durchgeführt.

Zu diesen zuwendungsfinanzierten Projekten und zur Sozialen Arbeit passen eher die bereits angedeutete Methode, festgelegte Prozesse und der Output (wie Beratungsgespräche) kontinuierlich zu messen und zu verbessern. Dabei lassen sich die Art und Weise der Durchführung und die Rahmenbedingungen in Anlehnung und im Sinne von SCRUM ständig schrittweise verbessern. ■